



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

JEAN FLAVIO DOS ANJOS KUTICOSKI

**VALORES ORGANIZACIONAIS EM UMA INSTITUIÇÃO
FINANCEIRA: A percepção dos funcionários em três
agências do interior de Rondônia.**

Brasília – DF

2012

JEAN FLAVIO DOS ANJOS KUTICOSKI

Valores organizacionais em uma instituição financeira: A percepção dos funcionários em três agências do interior de Rondônia.

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Msc, Vanessa Cabral Gomes

Brasília – DF

2012

Kuticoski, Jean Flavio dos Anjos.

VALORES ORGANIZACIONAIS EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA: A percepção dos funcionários em três agências do interior de Rondônia / Jean Flavio dos Anjos Kuticoski. – Ji-Paraná, 2012.

48 f. : il.

Orientadora: Msc, Prof^a. Vanessa Cabral Gomes, Departamento de Administração.

1. Valores Organizacionais. 2. Instituição Financeira. I. Título.

JEAN FLAVIO DOS ANJOS KUTICOSKI

**VALORES ORGANIZACIONAIS EM UMA INSTITUIÇÃO
FINANCEIRA: A percepção dos funcionários em três
agências do interior de Rondônia.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

Jean Flavio dos Anjos Kuticoski

Msc, Vanessa Cabral Gomes
Professora-Orientadora

Titulação, Nome completo,
Professor-Examinador

Titulação, nome completo
Professor-Examinador

Brasília, 14 de abril de 2012

Dedico este trabalho à minha esposa Maria Rosangela dos Santos e à meus pais Augusto Kuticoski e Joana Martins dos Anjos, que foram os grandes motivadores para os meus desafios.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que me deu força nesta jornada, a minha família, meus colegas de estudo, professores, tutores e as instituições envolvidas na realização deste curso, pela a oportunidade e a contribuição na realização deste curso.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar os valores organizacionais nas instituições financeiras. Foram analisadas três agências bancárias, situadas nas cidades de Mirante da Serra, Monte Negro e Urupá no estado de Rondônia. O estudo busca identificar a percepção dos funcionários aos valores organizacionais, para isto será usado como base os fatores motivacionais propostos por Schwartz e com o uso da medida de percepção dos valores organizacionais construído por Oliveira e Tamayo, o IPVO (Inventário de Perfis de Valores) com a aplicação de seu questionário que foi adaptado de 48 para 34 questões, onde contemplam todos estes fatores, que são: Realização, Conformidade, Domínio, Prestígio Organizacional, Bem-estar do Empregado, Tradição, Autonomia e Preocupação com a Coletividade. Os dados foram coletados em mais de uma agência para possibilitar a comparação da percepção dos funcionários pertencente a uma mesma organização, mas situada em regiões diferentes. A empresa apresenta uma política de gestão de pessoas normatizada para toda a sua rede de agências, onde o acesso ao quadro funcional é por meio de concurso público, com plano de carreira, salários que remuneram igualmente os mesmos cargos, não existindo diferenças de região para região. A metodologia aplicada foi a quantitativa, foram distribuídos 22 questionários e retornaram 12 respondidos, para a tabulação foi utilizado o Programa Microsoft Excel 2003 onde foi obtido a média e o desvio padrão de cada fator que foi analisado baseado na literatura e estudos na área, os resultados pretendido foram alcançados, analisando todos os fatores e comparando entre as agências não foi constatado diferenças consideráveis, o que mostra que esta organização tem os valores organizacionais percebido de maneira semelhantes, proporcionando uma melhor estrutura para disseminar políticas e estratégias.

Palavras-chave: Valores Organizacionais. Instituição Financeira.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
1.1	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	9
1.2	OBJETIVO GERAL.....	10
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.4	JUSTIFICATIVA.....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	12
2.2	EVOLUÇÃO DA LITERATURA SOBRE VALORES ORGANIZACIONAIS.....	14
2.3	PRINCIPAIS CONCEITOS SOBRE VALORES ORGANIZACIONAIS.....	17
2.4	FATORES PARA IDENTIFICAR E MEDIR OS VALORES ORGANIZACIONAIS:.....	23
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	25
3.1	TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	25
3.1.1	<i>Caracterização da organização:.....</i>	25
3.1.2	<i>População e amostra:.....</i>	26
3.1.3	<i>Instrumento(s) de pesquisa:.....</i>	26
3.1.4	<i>Procedimentos de coleta e de análise de dados:.....</i>	27
4	RESULTADO E DISCUSSÃO.....	27
4.1	DESCRIÇÃO DO PERFIL SÓCIO-DEMOGRÁFICA DA AMOSTRA.....	27
4.2	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS FATORES MOTIVACIONAIS.....	28
4.2.1	<i>Fator Realização.....</i>	29
4.2.2	<i>Fator Conformidade.....</i>	29
4.2.3	<i>Fator Domínio.....</i>	30
4.2.4	<i>Fator Bem-Estar do Empregado.....</i>	31
4.2.5	<i>Fator Tradição.....</i>	32
4.2.6	<i>Fator Prestígio.....</i>	32
4.2.7	<i>Fator Autonomia.....</i>	33
4.2.8	<i>Fator Preocupação com a coletividade.....</i>	34
4.3	ANÁLISE COMPORTAMENTAL DOS FATORES NAS AGÊNCIAS.....	34
4.4	A IMPORTÂNCIA DOS VALORES NA ORGANIZAÇÃO COM RELAÇÃO AOS FATORES MOTIVACIONAIS.....	36
5	CONCLUSÕES.....	40
	REFERÊNCIAS.....	41
	APÊNDICES.....	43
	APÊNDICE A – IPVO - INVENTÁRIO DE PERFIS DE VALORES ORGANIZACIONAIS.....	43
	APÊNDICE B – IPVO - CARGAS FATORIAIS E VARIÂNCIA EXPLICADA PELOS FATORES DO IPVO.....	45
	APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO APLICADO.....	49

1 INTRODUÇÃO

Para o estudo dos valores organizacionais na instituição financeira federal, foi proposta uma pesquisa com o uso de informações teóricas por meio de estudos já realizados nesta área, onde já existe uma base de valores que está presente em todo o contexto organizacional.

Os valores organizacionais são aqueles percebidos pelos funcionários em uma organização, e por meio deles fazer a coleta de dados em mais de uma agência, para possibilitar a comparação da percepção dos funcionários pertencente a uma mesma organização, mas situada em regiões diferentes. A empresa apresenta uma política de gestão de pessoas normatizada para toda a sua rede de agências, onde o acesso ao quadro funcional é por meio de concurso público, com plano de carreira, salários que remuneram igualmente os mesmos cargos, não existindo diferenças de região para região.

Outros fatores demográficos foram utilizados para traçar o perfil dos funcionários de cada agência, principalmente a idade, sexo e tempo de trabalho para formação de uma relação da percepção dos valores existentes, para entender como cada grupo percebe os valores com a sua devida intensidade.

Apesar de haver certa semelhança nas cidades onde foi realizada a pesquisa, como infra-estruturas, números de habitantes, entre outros fatores pessoais e individuais, que não faz parte da abordagem deste estudo e que não influenciam na percepção dos valores, como costumes, religião e outros, partindo da idéia de cultura apresentada por Siqueira (2005. p.82);

Toda e qualquer sociedade se constitui sobre uma base ou unidade biológica, o indivíduo. Contudo, quando pensamos como cada sociedade e sua respectiva cultura agem sobre essa unidade, moldando-a de acordo com suas escolhas, instituições, costumes e valores, entra em ação a idéia do Indivíduo Moral ou Indivíduo Valor. Em cada cultura, sobre o indivíduo biológico, matéria-prima de uma sociedade e cultura, constrói-se outro sujeito, que pensa, age, faz, sente, percebe, interpreta e entende o mundo muito diferentemente.

Os valores representam parte da cultura do ser humano, e no contexto das organizações também podem ser interpretados da mesma forma, como parte da cultura organizacional.

Conforme Tamayo, Mendes e Paz (2000):

O foco no estudo dos valores representa uma contribuição ao estudo da cultura organizacional, visto que há necessidade de encontrar estratégias, que permitam avaliar fatores culturais da organização, estudar o seu impacto na vida organizacional, bem como desenvolver formas para o seu gerenciamento.

Nesta abordagem dos valores organizacionais entre os colaboradores da organização, procurou-se oferecer uma visão dos diversos fatores que influenciam no significado do trabalho, a motivação, a satisfação e o comprometimento. Os dados podem proporcionar auxílio em mecanismos para criação de ferramentas, para administrar as expectativas esperada em relação à cooperação da equipe de trabalho, como acolhimento, integração, respeito ao próximo e ainda informações para a valorização da imagem da empresa com o público interno.

1.1 Formulação do problema

No contexto organizacional, com o acirramento da concorrência e a busca constante por resultados econômicos, cada vez mais exige de seus colaboradores o cumprimento das metas estabelecidas, que são de cunho econômico, comportamentais e de capacitação, onde são estabelecidos índices para ser atingido, em relação ao nível de cumprimento das regras e normas internas e externas, o nível de conhecimento e aperfeiçoamento por meio de cursos realizados, grau de instrução e de experiências adquiridas no decorrer da vida profissional e pessoal.

A sobrevivência das organizações não está apenas ligada a obtenção de resultados econômicos, mas com a maior complexidade dos negócios num mundo globalizado, e as inovações tecnológicas, juntamente com as exigências legais e dos consumidores, existe a necessidade de planejamento que contempla esta realidade.

Portanto, as organizações com uma visão de longo prazo buscam um capital humano, pessoas que correspondem aos interesses organizacionais.

Para Tamayo (2005), os valores organizacionais associam-se aos interesses e metas fundamentais da organização, funcionando assim, como parâmetros de julgamento e formas de justificativa para os comportamentos individuais e organizacionais.

Baseando-se nas afirmativas e levando para a organização, a instituição financeira federal, é formada por mais de quatro mil agências no país, com suas atividades fiscalizadas e reguladas pelo Banco Central do Brasil, leis do trabalho, código de defesa do consumidor e leis referentes às questões ambientais. Além disto, com a crescente cobrança por parte da sociedade, e dos órgãos governamentais, pode-se ver, que esta instituição financeira esta pautada por instrumentos de fiscalização e regulamentação, que orienta sua atitude em relação aos valores organizacionais.

Para uma melhor análise de como os valores organizacionais são aderidos pelos funcionários desta organização, a comparação será por setor para o resultado refletir a tendência dos valores na organização vamos buscar responder a seguinte questão: **Existe diferença na percepção dos valores organizacionais entre os funcionários desta instituição financeira, situado em três agências no interior do estado de Rondônia?**

O estudo não busca somente a resposta para a questão citada, como também, sugerir um meio de análise dos valores organizacionais por meio dos estudos realizados sobre o tema.

1.2 Objetivo Geral

Identificar se existem diferenças na percepção dos valores organizacionais existentes entre os funcionários de uma instituição financeira federal, nas agências das cidades de Mirante da Serra, Monte Negro e Urupá.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar as tendências na percepção dos valores organizacionais por meio dos fatores motivacionais para cada agência.
- Identificar a percepção sobre os valores organizacionais de cada uma das agências.
- Identificar os valores priorizados em cada agência para analisar as sugestões teóricas sobre o tema.

1.4 Justificativa

O tema valores organizacionais foi escolhido com o objetivo de observar como os funcionários lotados em um ambiente de trabalho em condições semelhantes, numa mesma organização, percebem os valores organizacionais inserido nela.

O estudo pode fornecer uma orientação para políticas de gestão de pessoas, e para fazer um diagnóstico de como a empresa esta sendo vista por seus funcionários. Pois havendo divergência na percepção dos funcionários sobre os valores propostos na organização, a disseminação dos valores pode não estar acontecendo de acordo com as diretrizes da empresa, e isto prejudica os investimentos em gestão de pessoas, como a capacitação e a valorização da imagem com o publico interno, caso a pesquisa mostre o contrário pode oferecer uma visão do sucesso dos processos de gestão de pessoas desenvolvido pela empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura Organizacional

O estudo da cultura no contexto organizacional aproximou-se mais da administração no Brasil e em muitos outros países após os anos 80. Este estudo é importante para conhecimento das organizações em relação aos seus colaboradores, a influência na motivação, na satisfação e no significado do trabalho que pode ser definida por meio das normas, valores, posicionamento, símbolos, comportamento com a sociedade e o meio ambiente.

Cultura organizacional é definida da seguinte forma por Freitas (1997. p. 294-295).

Um conjunto de representações imaginárias sociais, construídas e reconstruídas nas relações cotidianas dentro da organização, que são expressas em termos de *valores, normas, significados e interpretações*, visando a um sentido de direção e unidade, e colocando a organização como fonte de *identidade* e de *reconhecimento* para os seus membros.

Segundo Pettigrew (1979 apud FERREIRA, C. M. et al, 2002), a cultura organizacional consiste em um sistema de significados disponível e aceito de forma coletiva em um determinado tempo, é formado por termos, formas, categorias e imagens que interpretam para as pessoas as suas próprias situações.

De acordo com Schein (1992 apud FERREIRA, C. M. et al, 2002), a cultura organizacional deve ser compreendida como um padrão de pressuposições básicas compartilhadas, aprendidas por um grupo, na medida em que resolveram seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionaram suficientemente bem para serem consideradas como válidas e, portanto, ensinadas aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

Outra definição segundo Barbosa (2002 apud SOUZA, M. Z. A. et al. 2005) cultura organizacional é um conceito que destaca a importância da esfera simbólica

do mundo organizacional, valores e crenças que afetam o comportamento das pessoas no seu desempenho econômico e nos processos de mudança.

Podemos criar uma relação entre os colaboradores de uma organização com diversos fatores que influenciam no significado do trabalho, na motivação e satisfação e no comprometimento, eles podem estar diretamente interligados com as expectativas esperada em relação à cooperação da equipe de trabalho como o acolhimento, a integração, o respeito ao próximo, assédio moral e discriminações em todos os sentidos. O modo que é exigido à execução do trabalho, pode ser de forma direta com imposição por meio de regulamentos e normas ou punições, ou de forma espontânea motivada pelo prazer de contribuir para o crescimento da organização.

A relação de trabalho com a cultura organizacional pode ser descritas nas classificações de Handy (2002 apud SOUZA, M. Z. A, et al. 2005), cultura do poder onde as tarefas são realizadas por esperança de recompensa ou medo de punição, cultura do papel as tarefas são realizado em função de regras e procedimentos, cultura da tarefa é desempenhado trabalho em equipe, a criatividade e a inovação são valorizadas, cultura da pessoa o ponto central é o individuo, favorece o talento e a habilidade as tarefas são realizadas espontaneamente em função de interesse comum.

As organizações exercem influências sobre a cultura do individuo ou vice-versa, neste sentido um dos dois lados necessita adaptar ou ambos buscar uma interação e flexibilidade para as mudanças propostas.

Conforme (MORGAN, 1996) os indivíduos, grupos e organizações apresentam diferentes personalidades enquanto compartilham ações e atos em comum, e CUCHE(1999, apud Machado, H. V. 2005) que a cultura de empresa não existem fora dos indivíduos que a pertencem ela não pode ser preexistente a eles é construída nas suas interações.

Diante do abrangente campo em que a cultura organizacional aborda, e a importância atribuída aos valores na definição de cultura e cultura organizacional e a necessidade da escolha de uma linha de pesquisa especifica foi abordado os valores organizacionais em correlação com os valores pessoais.

2.2 Evolução da literatura sobre valores organizacionais

O estudo dos valores organizacionais no Brasil começou mais intensamente influenciado por Shalom Schwartz, professor da Universidade Hebraica de Jerusalém, que em 1987 formou uma equipe de pesquisadores com integrantes em todos os continentes, onde buscava identificar uma possível estrutura universal dos valores, segundo Tamayo (2007) que também fazia parte da equipe.

Schwartz contribuiu para a identificação das motivações que expressam os valores, utilizando uma amostra de vários países, e criou uma estrutura teórica dos valores composta por 10 motivações que por meio de indícios estatísticos sugerem que esses cobrem todo o conjunto motivacional dos valores.

Também foi proposto um instrumento para a avaliação dos valores por Schwartz, chamado Schwartz Value Survey (SVS) composto por 57 valores que é medido em uma escala que vai de 1 a 7, e este instrumento foi inserido no Brasil por Álvaro Tamayo com a tradução para o português e a adaptação aos valores brasileiros (Tamayo & Schwartz, 1993).

As pesquisas referentes a valores organizacionais no Brasil tiveram muita ênfase com Tamayo nas duas últimas décadas, este realizou diversas pesquisas e com outros autores contribuiu com três escalas de medidas para avaliação de valores, como a Escala de Valores Organizacionais (Tamayo & Gondim, 1996), o Inventário de Valores Organizacionais (Tamayo, Mendes & Paz, 2000) e o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais IPVO (Oliveira & Tamayo, 2004), onde tomaram como base teórica os tipos motivacionais proposto por Schwartz.

A definição de valores organizacionais por Tamayo (1996) é exposta como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou a modelos de comportamento desejáveis que orientassem a vida da empresa e estão ao serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos.

Dentro desta definição Tamayo e Gondim (1996) descrevem os aspectos cognitivos e motivacionais, a função dos valores e a organização hierárquica, na aplicação em uma organização, o aspecto cognitivo advém de crenças existentes na empresa e estas crenças podem ser relacionadas às diversas dimensões organizacionais, onde a ênfase da crença a transforma em valor, o aspecto

motivacional é expresso por interesses, desejos que pode ser de uma pessoa como o dono, de grupos ou coletividade, neste sentido os valores organizacionais representam metas mais ou menos consciente, o aspecto função dos valores tem a finalidade de orientar a vida da empresa, guiar o comportamento dos seus membros, determinar a forma de pensar, agir e sentir e o aspecto de hierarquia dos valores definem a importância de cada valor na vida das pessoas onde irá existir uma preferência pelos valores em detrimento de outro, determinando assim no contexto organizacional a diferença de uma organização ou grupo para outra é a hierarquia de valores.

Tamayo e Oliveira (2004) apresentam em seu trabalho dez tipos motivacionais de valores pessoais que foi apresentada por Schwartz (1992), que são Autodeterminação, Estimulação, Hedonismo, Realização, Poder, Benevolência, Conformidade, Tradição, Segurança e Universalismo. Destes valores cinco servem de interesses individuais que são Poder, Realização, Hedonismo, Estimulação e Autodeterminação, outras três de interesses coletivos Benevolência, Tradição e Conformidade, e de interesses tanto individual quanto coletivo estão os tipos motivacionais Universalismo e Segurança, neste mesmo estudo foi apontado pelos autores que os tipos motivacionais apresentam relações de conflitos e compatibilidade, o conflito existe quando é priorizado um tipo de valor em detrimento de outro que não apresenta uma função compatível.

Os tipos motivacionais estão organizados em duas dimensões que pode melhor identificar a relação de conflito e compatibilidade existentes, dimensão abertura às mudanças, versus conservação e dimensão autopromoção, versus autotranscendência, onde a primeira esta relacionada à oposição entre valores que enfatizam pensamento, ação independente que favorece as mudanças (Estimulação, Autodeterminação e Hedonismo) opostas a valores que dão ênfase a auto-restrição, preservação de práticas tradicionais e proteção da estabilidade (Segurança, Conformidade e Tradição).

Dimensão autopromoção versus autotranscendência, a primeira apresenta valores de interesses individuais relativos aos tipos motivacionais, Poder, Realização e Hedonismo, o segundo os valores coletivos, Universalismo e Benevolência.

A figura 1 proposta por Tamayo e Oliveira (2004) representa bem esta relação, onde os tipos adjacentes são compatíveis e os opostos conflitantes.

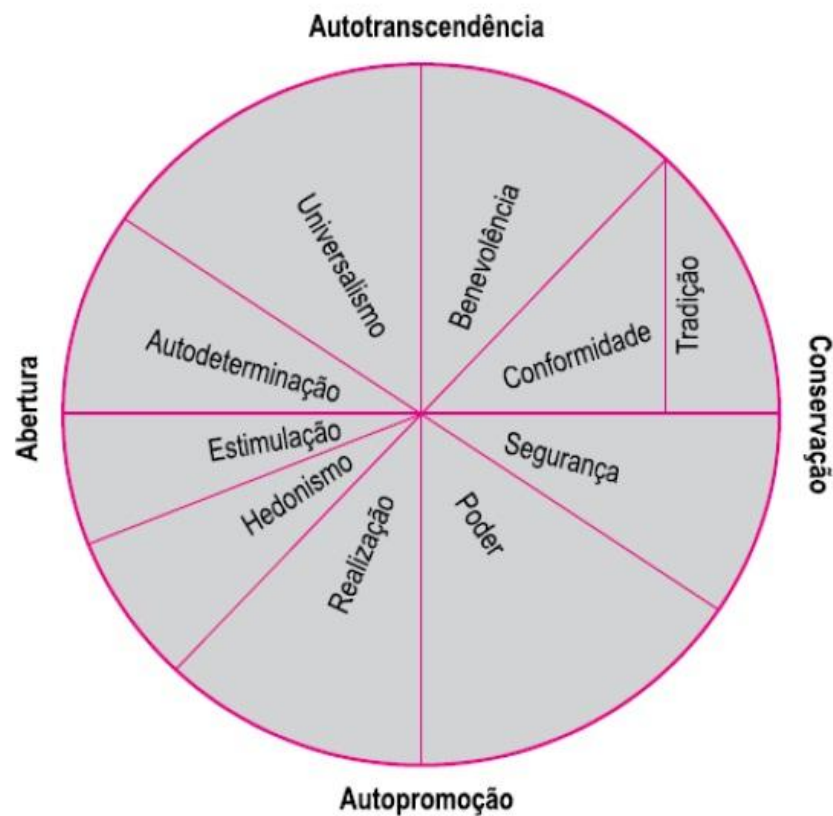


Figura 1: Estrutura universal de valores segundo Schwartz (1992 apud Tamayo e Oliveira, 2004, p. 132).

O tipo motivacional hedonismo pertence tanto dimensão abertura a mudanças quanto autopromoção, este tipo motivacional a sua meta no contexto organizacional e pessoal proposto por Tamayo e Oliveira (2004) foi adaptado na tabela 1, onde relaciona os fatores pessoais e organizacionais e sua relação com os objetivos que cada um propõe as pessoas e a organização.

Organização	Pessoais	Metas
Autonomia	Autodeterminação/estimulação	Oferecer desafios e variedade no trabalho, estimular a curiosidade, a criatividade e a inovação.
Bem-estar	Hedonismo	Promover a satisfação, bem-estar e qualidade de vida no trabalho
Realização	Realização	Valorizar a competência e o sucesso dos trabalhadores
Domínio	Poder	Obter lucros, ser competitiva e dominar o mercado
Prestígio	Poder	Ter prestígio ser reconhecida e admirada por todos, oferecer produtos e serviços satisfatórios para os clientes.
Tradição	Tradição	Manter a tradição e respeitar os costumes da organização
Conformidade	Conformidade	Promover correção, boas maneiras e cortesia no trabalho e o respeito as normas da organização.
Preocupação com a coletividade	Benevolência e universalismo	Promover justiça e a igualdade na organização bem como a tolerância, sinceridade e a honestidade.

Quadro 1: Relação entre os fatores de valores pessoais e organizacionais

Adaptado de Tamayo e Oliveira (2004, p.137)

A relação entre o indivíduo e o grupo é um dos problemas levantado por Tamayo e Oliveira (2004), acredita que a relação é e sempre será conflituosa pelo motivo de ser difícil conciliar as metas e os interesses do indivíduo e do grupo que ele pertence. A organização deve criar meios para amenizar os conflitos, tornando valores individuais em harmonia com os valores coletivos.

2.3 Principais conceitos sobre Valores Organizacionais

Os valores organizacionais estão diretamente ligados com a formação da cultura organizacional, a organização é formada por um conjunto de pessoas, neste sentido cultura e valores estão associados ao grupo. Maximiano (2009, p. 445) diz

que os valores estão no íntimo da cultura organizacional, que os valores compreendem crenças, preconceitos, ideologia e todos os tipos de atitudes e julgamentos compartilhados pelos integrantes da organização.

O autor também diz que as pessoas que compartilham uma cultura interpretam situações e eventos da mesma maneira, como o que acontece nas organizações religiosas e filantrópicas. Atenta também para o fato que alguns autores distinguem os valores declarados dos valores reais, que este último é o que guia-de fato o comportamento das pessoas nas organizações.

Segundo Lacombe, (2009, p. 230), a cultura atua em três níveis: no primeiro nível a cultura é vista como os valores e expectativas comuns como modo de vestir, falar, na formalidade ou informalidade das pessoas, níveis de ruídos tolerados, nos processos de trabalho, estes relacionados com o comportamento; no segundo nível é definido por valores visíveis e conscientes como a prioridade dada às funções, capacidade de inovação, lealdade, maneiras de resolver conflitos e problemas, valores estes que manifesta na estrutura organizacional, o qual pode ser testado, debatidos e contestados, e se passa em nível consciente. Chega ao terceiro nível se os atos forem inconscientes.

As pessoas no decorrer de sua vida com a convivência familiar, religiosa e sociedade em geral formam um indivíduo com valores que neste contexto é classificado por diversos autores como valores pessoais, já as empresas nasce com o propósito de gerar resultados que podem ser econômicos ou não, como no caso de entidades filantrópicas e outras. Em qualquer uma deve haver um objetivo aonde a empresa quer chegar, como ela quer chegar, isto pode estar descrito explicitamente na sua missão ou implicitamente na sua atuação no mercado. No modo de existência da empresa expressam os valores organizacionais, derivado de valores pessoais como de seus fundadores e colaboradores, dos valores coletivos da necessidade de cumprirem as leis, regras e normas e ainda dos valores mistos aqueles de interesses pessoais e coletivos.

Maximiano (2009, p. 447), define o processo de transmissão destes valores por meio da Socialização Organizacional que é o meio do qual os indivíduos aprendem e adquire à cultura de uma organização ou ocupação e que de maneira sutil ou coercitiva os recém-chegados são aculturados, aprendendo a se comportarem de acordo com as normas do grupo ou organização e que o contrário

muitas vezes acontece, os recém-chegados transmitem seus valores aos que lá já estavam.

Conforme Tamayo (2007), o conhecimento da cultura organizacional pode ter sido adquirido coletivamente ou transmitido aos outros por algum dos membros da organização como fundador, gestor e outros, e ainda a importância que uma organização atribui a determinados valores, pode determinar a quantidade de esforço que os seus membros investem na emissão de determinados comportamentos, bem como a sua persistência na sua execução.

Assim, se determinada organização valoriza a criatividade, esta prioridade axiológica determinará a decisão e os esforços dos trabalhadores e da empresa como um todo para apresentar comportamentos de inovação e criatividade, bem como a sua persistência através do tempo na emissão destes comportamentos. Os valores expressam metas e interesses da organização enquanto coletividade e interesses e motivações dos seus membros. (Tamayo, 2007, p.3).

Os valores organizacionais não estão representados da mesma forma nas organizações, variam de uma organização para outra, até mesmo de um setor para outro. Tamayo (2004) propõe estudar os valores organizacionais a partir da percepção que os empregados têm dos valores existentes e praticados na empresa. O autor afirma que no discurso cotidiano dos empregados, frequentemente podem ser observadas análises diretas dos valores da sua organização, ou alusões indiretas aos mesmos. Os empregados têm uma visão relativamente clara dos valores que predominam na sua organização.

Para Maximiano (2009), valores são convicções a respeito de comportamentos que são certos ou errados, ou de condutas que são pessoal ou socialmente preferíveis. Os valores definem até que ponto determinado comportamento é importante. O autor diz que todas as pessoas ou grupos têm um sistema ou hierarquia de valores, o qual estabelece os mais importantes ou sua ordem de preferência.

Conforme Tamayo (2007) os valores da organização só existem efetivamente na mente dos seus membros, e cada um dos trabalhadores constitui um ponto fundamental para que os valores da organização sejam efetivos, se o trabalhador não subordina os seus valores pessoais aos valores coletivos da empresa, estes ficarão no nível duma declaração de intenções.

A aceitação e a ratificação por parte dos trabalhadores são essenciais para a existência efetiva dos valores organizacionais, isto é, enquanto princípios que dinamizam e influenciam a vida organizacional. E a aceitação dos valores organizacionais não significa deixar os valores pessoais e sim o reconhecimento da prioridade dos interesses coletivos sobre os individuais (Tamayo, 2007, p.22).

Os valores organizacionais apresentam importantes funções, entre elas segundo Oliveira & Tamayo (2004) é criar entre os empregados modelos mentais semelhantes referentes ao funcionamento e a missão da organização, evitando percepções diferentes, pois iriam repercutir entre os funcionários, pois os valores são assimilados em suas estruturas cognitivas; outra é a construção da identidade social da organização tornando-a distinta entre as demais para a escolha dos valores e sua prioridade. Segundo Tamayo (2007), "a organização inspira-se nos valores da sociedade e nos valores dos seus membros, particularmente dos fundadores e daqueles com maior poder de influência".

Os tipos motivacionais do indivíduo são influenciados por três necessidades básicas conforme Tamayo (2007), biológicas, sociais e socioinstitucionais, onde o indivíduo, para conseguir lidar com a realidade, deve reconhecer tais necessidades e com elas aprender respostas apropriadas para sua satisfação, que se dá mediante formas específicas, definidas na cultura.

As organizações também são influenciadas por três necessidades fundamentais que a orienta, conforme Tamayo, Mendes & Paz (2000) elas são necessidade de relação entre o indivíduo e o grupo, necessidade de elaborar uma estrutura e necessidade de relação entre organização e o meio ambiente, onde na primeira necessidade existe o conflito de interesse individual e do grupo que torna relação difícil de conciliar, na segunda necessidade a organização precisa definir papéis, normas, estratégia de trabalho, todo o formato de funcionamento, já na necessidade de relação com o meio ambiente, a organização precisa interagir com o ambiente, com a sociedade e com as organizações que pertença ao mesmo ambiente. Com a tentativa de oferecer resposta a estas necessidades a organização define o seu modelo de comportamento por meio da priorização dos valores que atendem as necessidades.

Estas três necessidades podem buscar respostas nas três dimensões bipolares proposta por Tamayo, Mendes & Paz (2000), autonomia versus conservadorismo, hierarquia versus igualitarismo e domínio versus harmonia, esta

relação representa oposição entre os pólos de cada dimensão, representada na figura 2.

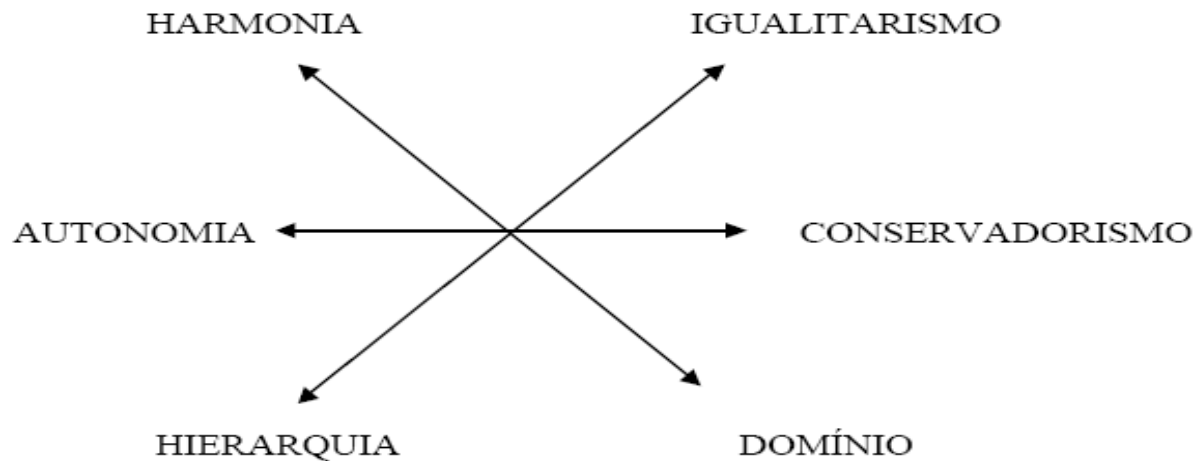


Figura 2: Estrutura Teórica dos Valores Organizacionais

Fonte: A.Tamayo et al (2000, p.302).

Na dimensão Autonomia versus Conservadorismo, o primeiro representa o individualismo, atribui valores como criatividade, valoriza a responsabilidade individual, a organização favorece o indivíduo perseguir suas próprias diretrizes intelectuais, proporcionam meios de prazeres, como convivência familiares, não enxerga o funcionário como indivíduo de uma função e sim a liberdade de direcionar o caminho a ser percorrido, o pólo do conservadorismo favorecem aos costumes, tradição, da ênfase a estrutura de poder e normas na organização e nelas a iniciativa e criatividade não são incentivadas, mantendo as soluções já reconhecidas no passado.

A dimensão Hierarquia versus Igualitarismo, nesta dimensão busca solução para a necessidade da estrutura, a definição de metas, regras de funcionamento. O pólo hierarquia propõe a resposta por meio de uma visão de comprometimento numa estrutura organizada por valores culturais como autoridade, poder social, influência, fiscalização e supervisão. O outro pólo Igualitarismo enfatiza o bem-estar da organização, o gerenciamento participativo onde cada um é reconhecido qualificado naquilo que faz, existindo pouco o conceito de poder.

Harmonia versus Domínio, esta dimensão busca solucionar os conflitos do meio ambiente que a organização está situada, num contexto geográfico e social. As organizações situadas em uma região qualquer, necessitam interagir com a concorrência, com a sociedade e o meio ambiente, onde ela pode optar pelo pólo do domínio, onde busca situar-se com o domínio dos recursos naturais, econômico, tecnológica e de conhecimento. E no outro pólo a Harmonia procura estabelecer com valores de cooperação, integração, proteção ao meio ambiente enfatizando harmonia com a concorrência, com o meio ambiente e com a sociedade, com esta atitude procura o desenvolvimento harmonioso, com valores como paz e tolerância.

Estudos desenvolvidos sobre valores pessoais e organizacionais apresentaram relações das dimensões bipolares com o comprometimento com a organização, Tamayo e cols. (2001) na análise da influência dos valores pessoais no comprometimento afetivo, realizado por funcionários de empresas públicas mostrou que dimensão conservação é preditor positivo. Neste contexto mostra que um ambiente sem mudanças é propício para o comprometimento, nele existe a procura por estabilidade, segurança e cumprimento das regras, com um percurso estabelecido sem muitas surpresas.

Outro estudo elaborado por Fernandes e Ferreira (2001) com objetivo investigar o impacto dos valores pessoais e organizacionais no comprometimento com a organização. O estudo foi elaborado com empresas privadas, nele também revelou como preditores os valores pessoais de conservação, já os valores organizacionais foram o conservadorismo e hierarquia, duas dimensões não conflitantes.

A interpretação destes estudos sugere que uma organização que enfatiza os valores organizacionais da dimensão conservadorismo e hierarquia torna os seus colaboradores mais comprometidos afetivamente com a organização. Na concepção dos autores estes valores trás mais confiança para os colaboradores, pois apresentam regras definidas e maior estabilidade.

2.4 Fatores para identificar e medir os valores organizacionais:

Para identificar os valores organizacionais é proposta como fonte de identificação a análise documental da organização como relatórios, discursos, revistas e outros meios de publicação como internet. Segundo Tamayo (2007), a maioria dos estudos que utiliza a abordagem neste sentido é do tipo qualitativo, a análise de conteúdo desses documentos permite identificar com os valores mais enfatizados, mas existem críticas de que os valores identificados em documentos podem não representar de fato os valores de atuação da empresa, neles podem estar representados de acordo com os preceitos da sociedade ou do grupo na realidade conflituoso com a prática.

Oliveira e Tamayo (2004) desenvolveram o IPVO Inventário de Perfis de Valores Organizacionais, que é utilizado como uma medida para a percepção dos valores organizacionais, o autor recomenda o uso do instrumento na identificação do perfil dos valores organizacionais, na realização de diagnóstico e planejamento de processos de mudança, esta ferramenta é composto por 48 itens distribuídos em oito fatores motivacionais.

- Realização: composto de itens voltado ao sucesso com a valorização da competência da organização e dos empregados.
- Conformidade: composto por itens que enfatizam o respeito às regras e modelos de comportamento no ambiente de trabalho e no relacionamento com outras organizações.
- Domínio: itens compostos no que refere à valorização do poder, tendo como meta a obtenção de status, controle sobre as pessoas, recursos e mercado.
- Bem-estar: composto por itens que enfatizam a satisfação dos empregados e a qualidade de vida no trabalho.
- Tradição: composto por itens que valorizam os costumes e práticas consagradas da organização.
- Prestígio: composto por itens que valoriza o prestígio organizacional na sociedade, mediante a qualidade de produtos ou serviços.

- Autonomia: composto por itens de valorização de desafios, a busca de aperfeiçoamento, a curiosidade, a variedade de experiências e a definição de objetivos profissionais dos empregados.
- Preocupação com a coletividade: composto por itens que expressam a valorização do relacionamento com pessoas próximas e a comunidade.

Esses fatores dos valores organizacionais têm ligação com os valores pessoais. Oliveira & Tamayo (2004) relacionaram os dois e confirmaram uma hipótese da similaridade motivacional entre os valores organizacionais, e os valores pessoais, os oito fatores motivacionais organizacionais correspondia a nove das motivações pessoais.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A pesquisa foi elaborada com levantamentos amostrais, por meio de envio de questionários por emails, impressos e encaminhados em envelopes. A distribuição e coleta ocorreram no mês de outubro de 2011, onde foram enviados 22 questionários e foram respondidos 12 e devolvidos impressos, houve uma taxa de retorno de 55%.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Na pesquisa foi utilizado o método de pesquisa survey, onde foi coletados as informações por meio de questionários fechado, que apurou o perfil do público da amostra e suas percepções sobre valores organizacionais. Foi adotada a pesquisa quantitativa descritiva para uma melhor interpretação dos dados.

Conforme Günter (2006), a pesquisa qualitativa tem característica de influências de valores e aceitação de envolvimento emocional no processo de pesquisa, já a quantitativa tem a intenção de controlar ou negar estas influências e envolvimento.

Sanches (1993) aborda o tema pesquisa quantitativa e qualitativa com um questionamento da oposição ou complementaridade entre as duas, apesar de existir sentidos diferentes uma complementa a outra para melhor compreender a análise da pesquisa.

3.1.1 Caracterização da organização:

Nesta pesquisa não foi citado o nome da instituição financeira pesquisada, devido não ter solicitado autorização para o mesmo onde apenas apresentamos as suas características. É uma instituição financeira federal, com agências no Brasil e

exterior. No Brasil tem mais de 4000 agências, com aproximadamente 90.000 funcionários na ativa-

A atuação da instituição na região central de Rondônia iniciou a partir de 1980 ao mesmo tempo da criação do estado de Rondônia. Já nas cidades do interior foi no ano de 1998 com a extinção do banco estadual onde a maioria das agências foram incorporadas.

3.1.2 População e amostra:

A população deste trabalho foi composta por 22 funcionários, distribuídos da seguinte forma nas agências, 9 na cidade de Mirante da Serra, 7 na cidade de Urupá e 6 na cidade de Monte Negro, todas no estado de Rondônia. Com retorno de 12 questionários respondidos, composto por 5 do sexo feminino e 7 do sexo masculino.

3.1.3 Instrumento(s) de pesquisa:

O instrumento utilizado na pesquisa foi o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), proposto por Oliveira e Tamayo (2004) composto por 48 itens que abordam os valores organizacionais, contando com 08 fatores motivacionais que são: Realização, Conformidade, Domínio, Bem-estar, Tradição, Prestígio, Autonomia e Preocupação com a Coletividade.

O IPVO apresenta escala Likert de 6 pontos: (1) Muito parecida com minha organização; (2) Parecida; (3) Mais ou menos parecida; (4) Pouco parecida; (5) Não se parece com minha organização; (6) Não se parece em nada com minha organização. Para o perfil dos respondentes foram incluídas as seguintes perguntas: idade, sexo, tempo de trabalho na empresa, acrescentada para uma melhor análise e comparação dos resultados.

3.1.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados:

A pesquisa na fase de coleta de dados iniciou no dia 05 de outubro de 2011, e para realizar a coleta de dados foram enviados questionários para três agências da instituição financeira por email e formulários impressos num total de 22, e foram retornados 12 questionários, houve uma taxa de 55% de retorno, todos os questionários respondidos foram devolvidos impressos, onde não foram identificados os nomes dos participantes, então foi realizada a verificação dos questionários para analisar a falta de respostas e preenchimento.

Para a análise dos dados os questionários foram separados por agências e então lançados em uma planilha do programa Microsoft Excel 2003, onde foi analisado o perfil demográfico dos participantes, as respostas sobre valores organizacionais e a sua composição nos fatores, que foi apurado de forma separada por agência e em conjunto para encontrar variações existentes entre elas.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Este capítulo apresentará os dados coletados e seus respectivos resultados e por seguinte a discussão dos mesmos, analisando-os em busca de possíveis interpretações e resposta para os questionamentos mencionados anteriormente.

4.1 Descrição do perfil sócio-demográfica da amostra

A apresentação dos dados demográficos pesquisados possibilitou conhecer as particularidades em relação o sexo e o tempo de empresa.

Sexo: de um total de 12 funcionários que responderam o questionário, 5 (42%) são do sexo feminino e 7 (58%) são de sexo masculino.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Sexo	Respostas	Respostas	Respostas	Percentual
Masculino	3	2	2	58,33%
Feminino	2	2	1	41,67%
Total	5	4	3	100,00%

Tabela 1: Sexo

Fonte – Dados – primários, 2011.

Tempo de Empresa: Com relação a esse item verificou-se que a grande maioria dos entrevistados possui mais de 2 anos de empresa, ou seja, 8 (67%) funcionários tem mais de 2 anos, e 4 (33%) possuem até 2 anos.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Tempo de Serviço	Respostas	Respostas	Respostas	Percentual
Até 2 anos	2	0	2	33,33%
Mais de 2 anos	3	4	1	66,67%
Total	5	4	3	100,00%

Tabela 2: Tempo de Empresa

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2 Análise e interpretação dos fatores motivacionais

Os tipos motivacionais de valores organizacionais apresentados por Tamayo (2004) teve origem nos tipos motivacionais de valores pessoais de Schwartz, apresentou similaridade entre eles, mas o objetivo foi criar uma estrutura para medir e estudar os valores organizacionais sem confundir com os valores pessoais.

O questionário aplicado apresenta situações que representam valores de forma afirmativa de uma organização fictícia, onde descreve metas, aspirações ou desejos que apontam para a importância de um valor organizacional. Os valores atribuídos para cada resposta foi de forma crescente de 1 a 6 da seguinte forma (1) Muito parecida com minha organização; (2) Parecida; (3) Mais ou menos parecida; (4) Pouco parecida; (5) Não se parece com minha organização; (6) Não se parece em nada com minha organização, na extração da média para cada fator os valores são representado com maior importância nas menores médias.

4.2.1 Fator Realização

Com relação ao fator realização, agrega itens que a meta central é o sucesso por meio da competência dos funcionários e da organização, valores que servem de interesses individuais, tanto pessoais quanto organizacionais, o questionário abordou valores que levam a empresa ao sucesso como metas e competência de seus funcionários. Verifica que a média das três agências está próxima da opção **parecida**, que demonstra existir na organização uma importância para os valores de Realização. A agência de Monte Negro apresenta um desvio padrão mais elevado sugerindo uma maior diferença na percepção dos valores dentro da mesma agência, que pode ser motivado pelo número de questionários respondidos nesta agência na sua maioria por funcionários com até 2 anos de atividade na empresa. A agência Mirante da Serra apresenta um quadro de funcionários com equilíbrio com aproximadamente 50% dos funcionários com até 2 anos de atividade, os questionários respondidos apresentaram um desvio padrão baixo onde sugere uma consistência nas respostas, **muito parecido** com a agência de Urupá que apresenta um quadro de funcionários todos com mais de 2 anos de atividade que também apresentou consistência nas respostas.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
3	2,8	2,25	2,00	2,42
14	1,6	1,75	1,67	1,67
26	2	1,50	1,67	1,75
Total	6,40	5,50	5,33	5,83
Média	2,13	1,83	1,78	1,94
Dp	0,67	0,89	1,19	0,97

Tabela 3: Fator Realização

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.2 Fator Conformidade

Com relação ao fator Conformidade, que busca o respeito às regras e modelos de comportamento no ambiente de trabalho e no relacionamento com

outras organizações, é um fator que expressa interesses coletivos, aborda a importância das regras, modelos de comportamentos definidos, respeito à hierarquia e habilidades nas tarefas, verificou-se que a média das três agências está próxima da opção **parecida**. A agência de Urupá apresentou desvio padrão bem abaixo das outras agências, que pode ser justificada também pelo grupo de funcionários pesquisados e serem todos com o mesmo perfil em relação ao tempo de empresa. Esta tendência sugere que os valores organizacionais que refere a este fator é percebido pelos funcionários sem uma diferença expressiva entre as agências.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
11	2	2,00	2,00	2,00
17	2,2	2,25	2,33	2,25
20	1,2	2,00	1,33	1,50
Total	5,40	6,25	5,67	5,75
Média	1,80	2,08	1,89	1,92
Dp	1,05	0,67	1,01	0,91

Tabela 4: Fator Conformidade

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.3 Fator Domínio

Com relação ao fator Domínio que valoriza o poder, tendo como meta a obtenção de status, controle sobre os recursos e mercado, é um fator que expressa o interesse individual, aborda o domínio do mercado, a importância da competitividade, segurança nos negócios e a busca por riquezas com os lucros. A média das respostas está no intervalo de **muito parecida**, distanciando apenas a agência de Urupá que está mais próximo de **parecida**, esta diferença pode estar relacionada com o tempo de serviço dos empregados na empresa, onde todos os pesquisados nesta agência são veteranos com mais de 2 anos de empresa que diferencia das outras que tem funcionários com menos tempo de empresa.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
12	1,2	1,25	1,00	1,17
27	1,2	2,00	1,33	1,50
30	1,4	1,50	1,33	1,42
32	2	2,50	2,33	2,25
Total	5,80	7,25	6,00	6,33
Média	1,45	1,81	1,50	1,58
Dp	0,90	0,91	0,60	0,79

Tabela 5: Fator Domínio

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.4 Fator Bem-Estar do Empregado

Com relação a este fator composto com itens que enfatizam a satisfação dos empregados e a qualidade de vida no trabalho, é um fator que expressa interesse coletivo e individual, aborda a qualidade de vida, diversão, prazer e reconhecimentos. Na análise constatou-se que a média geral das respostas reporta para **mais ou menos parecida**, que sugere que os funcionários percebem que estes valores não estão totalmente inseridos na organização. Pode notar uma melhor percepção destes valores na agência de Mirante da Serra.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
4	2,6	3,25	2,00	2,67
6	3,2	3,50	3,00	3,25
7	2,4	3,50	3,67	3,08
9	3,60	3,00	3,67	3,42
16	2,6	3,00	4,67	3,25
24	2,6	3,25	2,67	2,83
Total	17,00	19,50	19,67	18,50
Média	2,83	3,25	3,28	3,08
Dp	1,41	1,33	1,29	1,33

Tabela 6: Fator Bem-estar do Empregado

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.5 Fator Tradição

Com relação a este fator composto com itens que valorizam os costumes e práticas consagradas da organização, expressam interesses coletivos, aborda questões que demonstra que a organização evita mudanças, preserva costumes e mantêm a tradição. Verificou-se que a média geral das respostas reporta para **parecida**, sugere que os funcionários percebem os valores tradicionais da organização, com um pouco menos na agência de Urupá que sua resposta reporta para mais ou menos parecida.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
5	1,6	2,75	1,67	2,00
13	3,4	3,00	3,33	3,25
23	2,4	2,75	2,67	2,58
33	2	2,25	2,00	2,08
Total	9,40	10,75	9,67	9,92
Média	2,35	2,69	2,42	2,48
Dp	0,98	0,68	1,35	1,06

Tabela 7: Fator Tradição

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.6 Fator Prestígio

Este fator representa o prestígio organizacional na sociedade, mediante a qualidade de produtos ou serviços, expressam interesses individuais, aborda valores que afirma o prestígio, a influência na sociedade e em outras organizações. A análise das respostas reporta para uma organização **parecida**, onde diferencia a agência de Monte negro que é uma organização **muito parecida**. As respostas sugerem que os funcionários percebem a existência dos valores organizacionais em suas agências, com maior ênfase na agência de Monte Negro.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
18	1,8	1,75	1,00	1,58
25	1,8	2,25	1,33	1,83
Total	3,60	4,00	2,33	3,42
Média	1,80	2,00	1,17	1,71
Dp	0,84	0,93	0,74	0,82

Tabela 8: Fator Prestígio

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.7 Fator Autonomia

Este Fator da ênfase a valorização de desafios, a busca de aperfeiçoamento, a curiosidade, a variedade de experiências e a definição de objetivos profissionais dos empregados, expressam interesses individuais, as alternativas de repostas abordaram a importância de ser criativo, valoriza a curiosidade, incentivo ao sucesso profissional, realização no trabalho, enfrentar desafios e aperfeiçoar constantemente. A média geral das respostas nos reporta a uma organização **mais ou menos parecida** com uma melhor percepção destes valores na agência de Monte Negro.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
1	2,6	3,25	2,00	2,67
8	2,4	2,25	1,67	2,17
19	1,6	2,00	1,67	1,75
21	2,6	2,25	2,00	2,33
22	2,6	2,50	2,67	2,58
29	2,2	2,50	2,00	2,25
Total	14,00	14,75	12,00	13,75
Média	2,80	2,95	2,40	2,75
Dp	0,90	0,72	1,14	0,97

Tabela 9: Fator Autonomia

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.2.8 Fator Preocupação com a coletividade

Este fator busca a justiça e a igualdade na organização, bem como a tolerância, sinceridade e a honestidade, expressam interesses coletivos, os itens no questionário que representam este fator apresentam afirmativas que abordam que igualdade no tratamento das pessoas de maneira justa, honestidade das pessoas, importância da lealdade e fidelidade da organização com os clientes e empregados. A média geral nos reporta para uma organização **mais ou menos parecida**, já na comparação entre as três, a agência Monte Negro apresenta média que reporta a uma organização **parecida**.

	Mirante da Serra	Urupá	Monte Negro	Geral
Item	Média	Média	Média	Média
2	3,2	3,75	3,00	3,33
10	2,8	2,75	2,67	2,75
15	1,8	3,50	2,00	2,42
28	2,6	3,00	2,00	2,58
31	2,2	2,25	1,67	2,08
Total	12,60	15,25	11,33	13,17
Média	2,52	3,05	2,27	2,63
Dp	1,05	1,07	1,08	1,10

Tabela 1: Fator preocupação com a coletividade

Fonte – Dados – primários, 2011.

4.3 Análise comportamental dos fatores nas agências

Como pode observar nesta pesquisa, o tema valores organizacionais foi apresentado com oito fatores motivacionais, que expressam interesses individuais, coletivos e mistos, e ainda duas dimensões que expressa divergência ou conflito entre os fatores.

Os fatores motivacionais foram analisados separadamente, foi calculada a média das notas obtida na escala do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), proposto por Oliveira e Tamayo (2004) para cada agência estudada e a média geral. A análise gráfica sugere que a percepção dos valores organizacionais

para todos os fatores apresentam o mesmo comportamento entre as agências. As médias para todos os fatores apresentam pequenas oscilações entre eles.

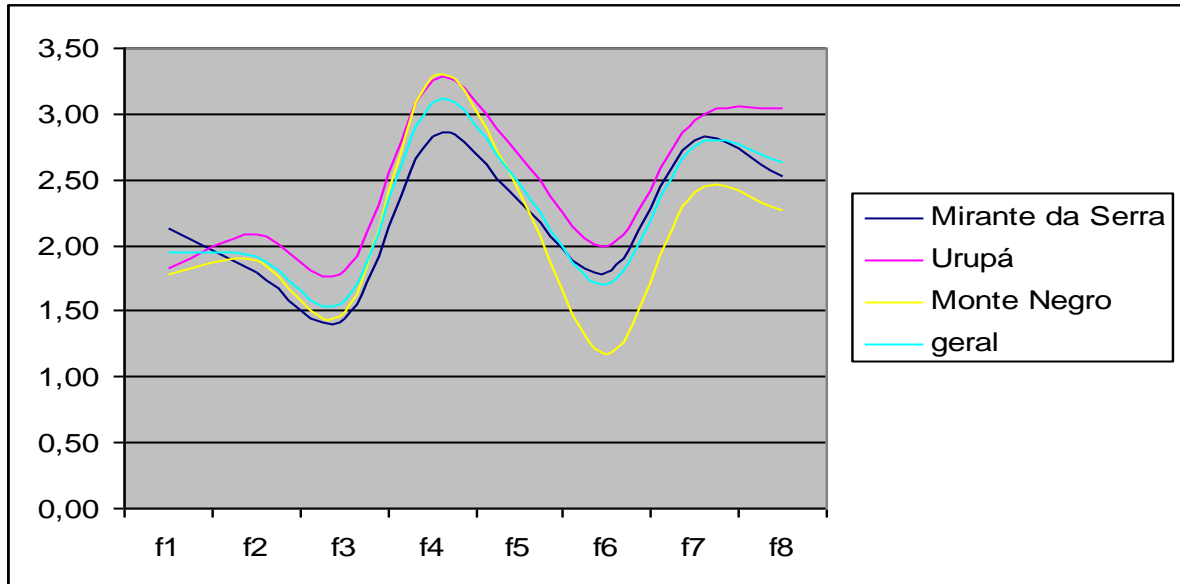


Gráfico 1: Comparação dos fatores motivacionais nas agências.

Fonte – Dados - primários, 2011.

Quanto ao objetivo geral deste trabalho que é Identificar se existem diferenças na percepção dos valores organizacionais existentes entre os funcionários das agências das cidades de Mirante da Serra, Monte Negro e Urupá, por meio da análise gráfica sugerem que os valores organizacionais nas agências estudadas são disseminados de forma semelhantes entre os seus membros, não foram constatadas diferenças significantes, mostra que a organização consegue disseminar os valores para todos os setores de forma congruente. Esta é uma importância apresentada por Oliveira & Tamayo (2004) que é criar entre os empregados modelos mentais semelhantes referentes ao funcionamento e a missão da organização. Esta semelhança contribui para a implantação de estratégias e processo de mudanças.

4.4 A Importância dos Valores na Organização com Relação aos Fatores Motivacionais.

O estudo de Schwartz (1992 apud Tamayo e Oliveira, 2004) apresenta os dez fatores motivacionais referente aos valores pessoais, nele foi explorada a relação de compatibilidade e de conflito entre os fatores. O conflito ocorre quando o indivíduo prioriza determinados valores em relação a outro. A relação de compatibilidade e conflito esta representada no **Gráfico 1**, nela os tipos motivacionais de valores está organizada em duas dimensões. A dimensão abertura à mudança versus conservação e a autopromoção versus autotranscendência.

Foram utilizadas as dimensões dos tipos motivacionais de valores pessoais para fazer a comparação dos valores organizacionais, baseado na construção do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) por Tamayo e Oliveira (2004), onde a similaridade motivacional entre os valores pessoais e os valores organizacionais, formou a base da construção e obtiveram 08 fatores motivacionais para os valores organizacionais, que tem relação com os 10 fatores dos valores pessoais estudo de Schwartz, representado na **Tabela 1** mostra a relação entre os fatores de valores pessoais e organizacionais.

Foram relacionados à média das respostas para os fatores que compõe cada dimensão, autotranscendência representado pelo fator preocupação com a coletividade e autopromoção representadas pelos fatores Realização, Domínio, Bem-estar do Empregado e Prestígio.

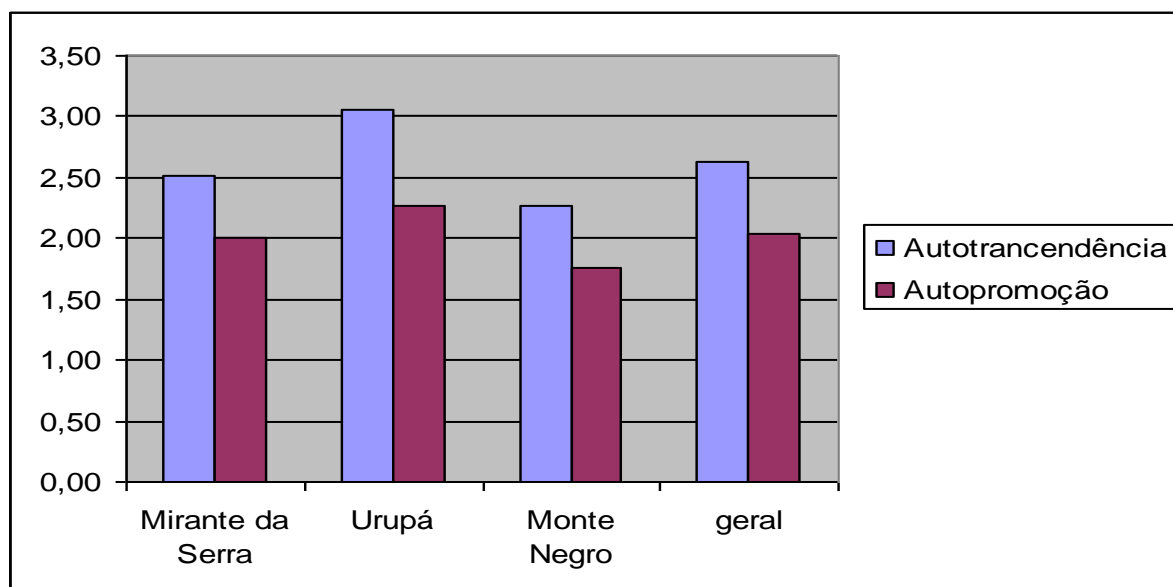


Gráfico 2: Comparação dos resultados valores da dimensão autopromoção e autotranscendência.

Fonte – Dados - primários, 2011

O resultado apresentado mostra uma tendência para os valores de interesses coletivos, mas não apresenta uma prioridade entre eles que possa apresentar conflitos de interesses.

Na comparação da dimensão Abertura a mudanças versus conservação, onde a primeira é composto pelo fator Autonomia e o segundo pelos fatores Conformidade, Tradição, uma maior tendências destes valores podem representar o perfil da organização para a liberdade ao pensamento e as mudanças ou a preservação de práticas tradicionais e a estabilidade

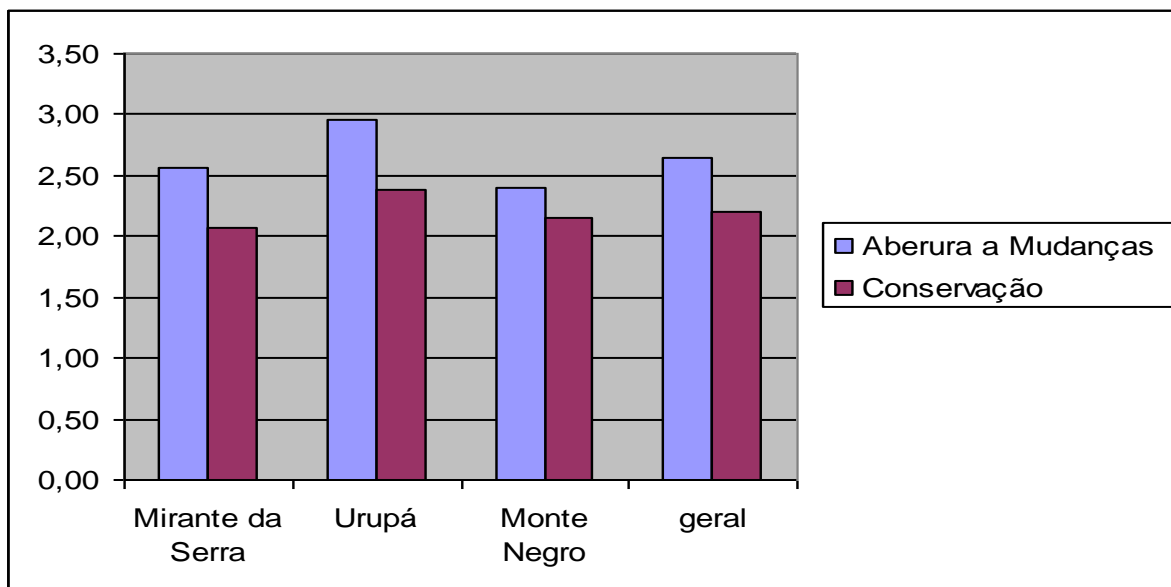


Gráfico 3: Comparação dos resultados valores da dimensão Abertura á Mudanças e Conservação.

Fonte – Dados - primários, 2011

O resultado do Gráfico 3 mostra uma pequena tendência para os valores que compõe a dimensão Conservação, a organização tende a preservar as praticas reconhecidas e acertadas no passado e a utilização de formas de controles, mas não existe um distanciamento que possa justificar uma priorização em relação à Abertura a Mudanças que poderia provocar conflitos de interesses.

O trabalho de Tamayo e colaboradores (2001) estudaram a relação dos valores pessoais com o comprometimento organizacional e o resultado apresentou que os fatores motivacionais que sustentam o comprometimento com a organização, são aqueles pertencentes à conservação e também benevolência e universalismo, no contexto organizacional são os fatores conformidade, tradição e preocupação com a coletividade, todos expressam interesses coletivos.

Em uma análise gráfica das dimensões no Gráfico 1 e 2, o primeiro apresentam uma tendência para autopromoção que refere a fatores motivacionais de interesses individuais que é preditor negativo ao comprometimento com base no estudo, no segundo apresentam uma tendência para conservação que representam fatores motivacionais coletivos e que é preditor positivo ao comprometimento organizacional.

No estudo de Fernandes & Ferreira (2009) que objetiva investigar o impacto dos valores pessoais organizacionais no comprometimento com a organização, foi confirmado os valores conservadores como preditor ao comprometimento, também os valores de autopromoção.

Com base nos estudos citados a organização apresenta comportamentos dos valores organizacionais que sugerem a continuidade dos funcionários, com uma maior tendência dos valores organizacionais nas dimensões autopromoção e conservação.

5 CONCLUSÕES

Este trabalho teve por objetivo, estudar a percepção dos valores organizacionais em uma instituição financeira, comparando três agências das cidades de Mirante da Serra, Urupá e Monte Negro. A análise entre as agências estudadas não apresentaram variações que justificam uma diferença na percepção dos valores entre os funcionários. A importância na busca por diferenças no estudo dos valores organizacionais em diferentes setores de uma mesma organização colabora para entender o comportamento que eles apresentam em cada um e no todo.

O comportamento apresentado contribui para evitar os conflitos, os valores estão assimilados pelos membros da mesma forma, os valores ainda não percebidos pelo grupo tende a ser resolvidos por meio da interação e na construção dos caminhos da organização ou esta composição de valores é a formação da identidade da organização, onde a priorização de determinados valores diferenciam uma das outras.

As dimensões axiológicas demonstram que não pode existir uma formação perfeita dos valores organizacionais para uma mesma organização, pois a ênfase para um tipo motivacional de valores entra em conflito com outros, não existem como ter uma congruência entre eles. No estudo a organização apresenta uma tendência para fatores motivacionais que representam a conservação, estes valores estão na contramão dos valores representados na dimensão abertura a mudanças.

O estudo contribuiu para a formação de um diagnóstico das organizações, e por meio da percepção dos valores organizacionais desenvolverem estratégias para todos os setores que tem relação com os fatores motivacionais.

Sugere-se a realização de novos estudos com a aplicação da metodologia utilizada por Oliveira e Tamayo, o IPVO (Inventário de Perfis de Valores) com a aplicação de seu questionário de 48 questões, considerando o processo utilizado neste trabalho, para aprimorar a metodologia e testar a sua validade em outras instituições financeiras e em outras cidades. Como os métodos utilizados estão suportados no referencial teórico, seria instigante testar em futuros estudos outras formas de coleta de dados na identificação dos valores organizacionais.

REFERÊNCIAS

Euler David Siqueira. Antropologia:uma introdução. Brasília: Universidade Aberta do Brasil, 2007.

FERNANDES, H. A.; FERREIRA, M. C. **O impacto dos valores pessoais e organizacionais no comprometimento com a organização.** Psico-USf, Setembro/Dezembro 2009. v. 14, n. 3, p. 341-354,

FERREIRA, C. M. et al. **Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional.** Estudos de Psicologia, 2002. v. 7(2), p. 271-280. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/rac/v10n4/a05v10n4.pdf>. Acesso em: 8 mar. 2011.

Freitas, M. E. **Cultura organizacional: o doce controle no clube dos raros.** Em F. P. Motta & M. P. Caldas, Cultura organizacional e cultura brasileira (pp. 293-304). São Paulo: Atlas, 1997.

GOSEND, E. E. M. ; TORRES V. C. **Influência dos valores organizacionais sobre estilos de gerenciamento em empresas de pequeno porte.** Paidéia, jan.-abr. 2010, Vol. 20, No. 45, 29-38

Günther, Hartmut. **Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão, Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa (UNB),** 2006. Vol. 22 n. 2, pp. 201-210. Disponível em <www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a10v22n2.pdf>. Acesso 05 jun. 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências.** 1ª Ed.-São Paulo. Saraiva, 2005. p. 229-230.

Machado, Hilka Vier. **Identidade Organizacional: Um Estudo de Caso no Contexto da Cultura Brasileira.** RAE-eletrônica, jan./jul. 2005. 4, n. 1, Art. 12, Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID>>. Acesso em: 8 mar. 1999

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital.** 6ª Ed.-São Paulo. Atlas, 2010. p. 422-447.

MINAYO, M. C. S. e SANCHES, O. **Artigo “Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?”** jul/set, 1993. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf>. PP 239-262> , Acesso 15 jun. 2011.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

Motta, F. P., & Caldas, M. P. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

Oliveira, A. F. & Tamayo, A. **Inventario de Perfis s de Valores Organizacionais**. Revista de Administração (USP), 2004. Ed. 39, p. 129-140. Disponível em <www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo>. Acesso 10 mar. 2011.

SOUZA, M. Z. A. et al. **Serie Gestão de Pessoas; Cargos, carreira**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. 1º edição.

Tamayo, A. & Gondim, M. G. C. **Escala de valores organizacionais**. Revista de Administração (USP), 1996, Ed. 31(2), p. 62-72. Disponível em <www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo>. Acesso 10 mar. 2011.

Tamayo, A. & Schwartz, S. H. **Estrutura motivacional dos valores humanos**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, 1993. v. 9, p. 329-348.

TAMAYO, A. **Contribuições ao Estudo dos Valores Pessoais, Laborais e Organizacionais**. Psicologia: Teoria e Pesquisa. 2007, Vol. 23 n. especial, pp. 017-024. Disponível em <www.scielo.br/pdf/ptp/v23nspe/03.pdf>. Acesso 10 abr. 2011

Tamayo, A. Mendes, A. M. Paz, T. G. M. **Inventario de Valores Organizacionais**. Estudos de psicologia (UNB), 2000. v. 5, p. 289-315. Disponível em <www.scielo.br/pdf/epsic/v5n2/a02v05n2.pdf> . Acesso 05 abr. 2011.

TAMAYO, A. **Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), São Paulo, jul./set. 1998. v.33, n.3, p.56-63, jul./set. 1998. Disponível em <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=133> . Acesso 20 mar. 2011.

APÊNDICES

Apêndice A – IPVO - Inventário de Perfis de Valores Organizacionais

Por meio dos tipos motivacionais de valores, foi formulado um questionário com uma breve descrição para cada perfil de uma organização hipotética, onde o entrevistado respondia com a marcação não em escala numérica quanto aquela organização parecia com a sua e as seguintes opções de resposta eram dadas;

- Muito parecida com minha organização.
- Parecida.
- Mais ou menos parecida.
- Pouco parecida.
- Não se parece com minha organização.
- Não se parece em nada com minha organização.

Os itens foram classificados por 10 e realizado uma validação semântica com dois grupos de empregados, num total de 13 para compreensão dos itens propostos, o inventário de perfis de valores organizacionais ficou composto por 48 itens que estão distribuídos em 8 fatores.

	Descrição dos Itens
01.	Esta organização estimula o empregado a enfrentar desafios...
02.	A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...
03.	Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade...
04.	Esta organização valoriza a competência...
05.	É muito importante, para esta organização, ajudar seus empregados...

06.	A tradição é uma marca desta organização...
07.	Esta organização influencia outras organizações...
08.	Esta organização acha que é importante ser competente...
09.	Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados...
10.	É importante para esta organização ser rica...
11.	Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...
12.	Esta organização preserva os costumes antigos...
13.	Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados...
14.	Nesta organização, os empregados são premiados...
15.	Esta organização acredita no valor da honestidade...
16.	Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...
17.	Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos...
18.	Esta organização busca o domínio do mercado...
19.	Esta organização evita mudanças...
20.	Nesta organização, é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem...
21.	Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes...
22.	Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...
23.	Esta organização valoriza empregados curiosos...
24.	Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades...
25.	Esta organização tem prestígio na sociedade...
26.	Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente...
27.	Esta organização acredita que as regras são importantes...
28.	O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização...
29.	Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho...
30.	Para esta organização, é importante ser criativa...
31.	Esta organização procura manter práticas consagradas...
32.	Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...
33.	Esta organização tem prestígio...
34.	Esta organização acredita que a cortesia é importante...
35.	Esta organização tem influência na sociedade...
36.	Para esta organização, planejar metas é essencial...
37.	Esta organização acha importante ser competitiva...

38.	Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...
39.	O prazer, para esta organização, é obter lucros...
40.	Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada...
41.	Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...
42.	Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante...
43.	Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho que têm a fazer...
44.	Esta organização considera a lealdade importante...
45.	Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades...
46.	Esta organização incentiva o empregado a ser criativo...
47.	O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes...
48.	Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado...

Apêndice B – IPVO - Cargas Fatoriais e Variância Explicada pelos Fatores do IPVO.

	Descrição dos Itens	F 1	F 2	F 3	F 4	F5	F6	F7	F8
36.	Para esta organização, planejar metas é essencial...	0,5							
04.	Esta organização valoriza a competência...	0,5							
08.	Esta organização acha que é importante ser competente...	0,5							
20.	Nesta organização, é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem...	0,4							
	...								
24.	Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades...		0,4						
27.	Esta organização acredita que as regras são importantes...		0,7						
17.	Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos...		0,6						

28.	O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização...		0,4						
11.	Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...		0,4						
34.	Esta organização acredita que a cortesia é importante...		0,4						
41.	Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...		0,4						
43.	Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho que têm a fazer...		0,4						
	...								
18.	Esta organização busca o domínio do mercado...			0,6					
37.	Esta organização acha importante ser competitiva...			0,6					
45.	Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades...			0,5					
42.	Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante...			0,4					
10.	É importante para esta organização ser rica...			0,6					
39.	O prazer, para esta organização, é obter lucros...			0,7					
	...								
32.	Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...				0,7				
09.	Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados...				0,7				
14.	Nesta organização, os empregados são premiados...				0,7				
22.	Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...				0,6				
48.	Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado...				0,6				

05.	É muito importante, para esta organização, ajudar seus empregados...				0,5				
	...								
31.	Esta organização procura manter práticas consagradas...					0,7			
12.	Esta organização preserva os costumes antigos...					0,7			
19.	Esta organização evita mudanças...					0,6			
47.	O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes...					0,5			
06.	A tradição é uma marca desta organização...					0,5			
	...								
25.	Esta organização tem prestígio na sociedade...						0,6		
35.	Esta organização tem influência na sociedade...						0,6		
07.	Esta organização influencia outras organizações...						0,6		
33.	Esta organização tem prestígio...						0,5		
	...								
30.	Para esta organização, é importante ser criativa...							0,6	
23.	Esta organização valoriza empregados curiosos...							0,5	
13.	Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados...							0,5	
29.	Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho...							0,5	
40.	Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada...							0,4	
26.	Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente...							0,4	
01.	Esta organização estimula o empregado a enfrentar desafios...							0,4	
46.	Esta organização incentiva o empregado a ser criativo...							0,4	
	...								
03.	Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com								0,6

	igualdade...								
16.	Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...								0,6
38.	Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...								0,6
44.	Esta organização considera a lealdade importante...								0,5
15.	Esta organização acredita no valor da honestidade...								0,5
21.	Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes...								0,5
02.	A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...								0,4
	Variância (Porcentagem)	25	6,5	4,6	3,2	2	1,8	1,5	1,4

Legenda:

F1 = Realização F3 = Domínio F5 = Tradição F7 = Autonomia F2 = Conformidade F4 = Bem-estar do Empregado F6 = Prestígio F8 = Preocupação com a Coletividade

Fonte: Fonte: Tamayo e Oliveira (2004)

Apêndice C – Questionário Aplicado.

Este questionário traz uma lista de itens que expressam valores da organização. Sua tarefa é avaliar quão importantes são esses valores.

Marque a resposta desejada. Não há resposta certa ou errada, responda de acordo com o seu entendimento. Não deixe nenhum item em branco.

Agradecemos a sua colaboração. Não é necessário se identificar.

Sua idade:anos

Sexo: () feminino () masculino

Tempo de trabalho na empresa: () até 2 anos () mais de 2 anos

Abaixo estão descritos valores de forma afirmativa de uma organização X, na comparação com a organização que você trabalha qual é a semelhança existente entre elas?

1- Esta organização estimula os empregados a enfrentarem desafios.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

2- Nesta organização todas as pessoas são tratadas igualmente. Uma pessoa que busca resultado e aquele que desenvolve o seu trabalho acima do esperado como qualquer outro que faz apenas o necessário.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

3- A competência é muito valorizada nesta organização, pessoas competentes são estimulada ao crescimento profissional.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

4- É muito importante, para esta organização, ajudar seus empregados.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

5- A tradição é uma marca desta organização, sempre atuou da mesma forma desde a sua constituição.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

6- Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

7- Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados como tempo para o lazer, promove eventos, mantêm clubes para este fim.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

8- Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados, exemplo em incentivos a realização cursos de graduação, pós, mestrado e doutorado.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

9- Nesta organização, os empregados são premiados pela sua boa atuação no trabalho.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

10- Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

11- Esta organização tem modelos de comportamento definidos e hierarquia para ser respeitadas.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

12- Esta organização busca o domínio do mercado, quer ser a primeira no ramo que atua.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

13- Esta organização evita mudanças e preserva os costumes.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

14- Nesta organização, é oferecido treinamentos para que os funcionários realizem os trabalhos de forma correta.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

15- Esta organização atua de forma transparente com os empregados e clientes, onde demonstra com clareza os serviços e produtos.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

16- Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

17- Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades nos trabalhos que realizam e aceita-os.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

18- Esta organização tem prestígio na sociedade.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

19- Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

20- Esta organização definem as regras a ser seguidas e considera muito importante a obediência a elas.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

21- Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho oferecendo programa de QVT.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

22- Nesta organização, a criatividade e a curiosidade é muito valorizada.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

23- Esta organização procura manter práticas consagradas, procura não mudar aquilo que esta dando certo.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

24- Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

25- Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados por isto desenvolveu um programa QVT com este propósito.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

26- Esta organização tem influência na sociedade e influencia outras organizações.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

27- Nesta organização as pessoas que cumprem as metas estipuladas tem mais chance de crescimento.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

28- Esta organização acha importante ser competitiva, ter o melhor produto e serviço com a melhor satisfação do cliente.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

29- Nesta organização incentiva a honestidade em qualquer situação, como na venda de um produto e um serviço, dando preferência a satisfação do cliente e das pessoas em primeiro lugar.

(☐) Muito Parecida (☐) Parecida (☐) Mais ou menos parecida (☐) Pouco parecida (☐) Não se parece (☐) Não se parecem nada

30- Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada, que busque conhecer várias áreas de atuação e não fique estagnado.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

31- Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante, para isto dispõe de um controle interno para analisar os riscos.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

32- Nesta organização é repudiado a deslealdade entre os empregados.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

33- Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades, com a criação de produtos ou serviços novos e exclusivo.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

34- O comportamento dos empregados, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada

35- Esta organização propõe atividades que dão prazer aos empregados.

() Muito Parecida () Parecida () Mais ou menos parecida () Pouco parecida () Não se parece () Não se parecem nada